

## КОРПОРАТИВНАЯ ПОЛИТИКА, ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА СЕМЬИ РАБОТНИКОВ: ПОТЕНЦИАЛ ВНЕДРЕНИЯ В РОССИЙСКИХ РЕГИОНАХ<sup>1</sup>

**Аннотация.** В реализацию государственной пронаталистской политики может включиться целый ряд социальных институтов. Использование предприятиями корпоративной политики, ориентированной на семьи работников, при распространенности в целом ряде других стран в России встречается достаточно редко. При этом в России наблюдается высокий уровень дифференциации российских регионов по многим социально-экономическим показателям. Цель исследования состоит в том, чтобы, во-первых, выявить региональные модели развития российского корпоративного сектора и, во-вторых, определить те из них, которые обладают наиболее высоким потенциалом распространения корпоративной политики, ориентированной на семьи работников и направленной на рост рождаемости населения этих регионов. Гипотеза исследования состоит в возможности выявления таких российских регионов на основе многомерной классификации социально-экономических показателей. Для моделирования российского экономического пространства применялся иерархический кластерный анализ, затем проводилось профилирование кластеров по дополнительным переменным. Использовались данные официальной российской статистики по субъектам РФ, характеризующие развитие корпоративного сектора. Выделены пять кластеров российских регионов. Обосновано, что два из них могут стать пилотными для распространения практик политики, ориентированной на семьи работников, занятых на этих предприятиях. В данных кластерах наблюдаются специфические демографические (особо низкие рождаемость и потенциал ее роста) и экономические (высокая инновационная активность и низкая доля убыточных предприятий, самые высокие показатели демографии организаций и средний уровень конечного потребления населения) условия. Сделан вывод, что в корпоративном секторе этих российских регионов политика, ориентированная на семьи работников, может стать наиболее востребованной для персонала организаций, вполне доступной для предприятий и эффективной в качестве нового инструмента демографической политики. Дальнейшие исследования могут быть связаны с анализом кейсов российских предприятий, реализующих подобную политику, выявлением бенчмарков, оценкой возможностей масштабирования такого опыта и прогнозированием его демографических результатов.

**Ключевые слова:** демографическая политика, ориентированная на семьи работников политика, персонал, социальная ответственность бизнеса, кластерный анализ, российские регионы

### Благодарность

*Работа над статьей О.М. Шубат и А.П. Багировой в части разработки методики исследования, кластеризации российских регионов и интерпретации результатов поддержана Советом по грантам Президента Российской Федерации на государственную поддержку ведущих научных школ Российской Федерации (НШ-1327.2022.2). Теоретическое обоснование проблемы исследования, выполненное Д. Янь, реализовано при финансовой поддержке Министерства науки и высшего образования Российской Федерации в рамках Программы развития Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина в соответствии с программой стратегического академического лидерства «Приоритет-2030».*

**Для цитирования:** Шубат О. М., Багирова А. П., Янь Д. (2022). Корпоративная политика, ориентированная на семьи работников: потенциал внедрения в российских регионах. *Экономика региона*, 18(4). 1121-1134. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2022-4-11>.

<sup>1</sup> © Шубат О. М., Багирова А. П., Янь Д. Текст. 2022.

Oksana M. Shubat <sup>a</sup> , Anna P. Bagirova <sup>b</sup>  , D. Yan <sup>c</sup>   
 Ural Federal University, Ekaterinburg, Russian Federation

## Corporate Family-Friendly Policies: The Possibility of Implementation in Russian Regions

**Abstract.** Various social institutions may be involved in the implementation of the state's pro-natalist policy. Family-friendly corporate policies, common in many countries, are still quite rare in Russia. At the same time, many socio-economic indicators significantly differ across Russian regions. The study aims to identify regional development models of the Russian corporate sector and determine those models that have the highest potential for dissemination of family-friendly corporate policies aimed at increasing the birth rate of the population in these regions. It is hypothesised that such Russian regions can be identified based on a multidimensional classification of socio-economic indicators. The hierarchical cluster analysis was used to model the Russian economic space. Then, the clusters were further grouped according to additional variables. The article analysed official regional statistics characterising the development of the corporate sector. Five clusters of Russian regions were identified. It is proved that corporate family-friendly policies can be disseminated in two regions in particular. Specific demographic (in particular, low birth rate and growth potential) and economic (high innovative activity, small number of loss-making enterprises, the highest demographic indicators among organisations and the average level of private consumption) conditions are observed in these clusters. It is concluded that in the corporate sector of these Russian regions, family-friendly policy may gain popularity among staff. This approach, accessible to enterprises, can act as an effective tool of demographic policy. Further research should focus on the analysis of cases of Russian enterprises implementing family-friendly policies, identification of benchmarks, assessment of the possibilities of scaling such experience and forecasting its demographic results.

**Keywords:** demographic policy, family-friendly policy, staff, social responsibility of business, cluster analysis, Russian regions

### Acknowledgments

The work of Oksana Shubat and Anna Bagirova in terms of developing a research methodology, clustering Russian regions and interpreting the results was supported by the Council for Grants of the President of the Russian Federation for state support of leading scientific schools of the Russian Federation (NSh-1327.2022.2). Theoretical substantiation of the research by Yan Doudou was supported by the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation within the framework of the development program of the Ural Federal University as part of the strategic academic leadership program «Priority 2030».

**For citation:** Shubat, O. M., Bagirova, A. P. & Yan, D. (2022). Corporate Family-Friendly Policies: The Possibility of Implementation in Russian Regions. *Ekonomika regiona / Economy of regions*, 18(4), 1121-1134, <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2022-4-11>.

### Введение

В России реализуется активная пронаталистская политика. В рамках масштабного национального проекта «Демография» действует сразу два федеральных проекта, направленных на поддержку семей с детьми («Финансовая поддержка семей при рождении детей», «Содействие занятости»), расширяется спектр получателей мер поддержки (так, в последние годы в перечне ее адресатов появились семьи с детьми в возрасте от 3 до 7 лет, от 8 до 17 лет, одинокие родители, родители, потерявшие работу); увеличиваются размеры поддержки. Однако за 2015–2020 гг. суммарный коэффициент рождаемости в России снизился с 1,777 до 1,505, или на 15,4 %<sup>1</sup>.

На наш взгляд, одной из причин недостаточной эффективности российской пронаталистской политики является ее слабая поддержка на других уровнях социально-экономического устройства. Представляется, что целый ряд социальных институтов (образование, некоммерческий сектор, бизнес и др.) могли бы включаться в реализацию демографической политики в стране, поскольку они не менее государства заинтересованы в ее результатах. Их деятельность могла бы как дополнить, так и усилить государственную пронаталистскую политику, повысив тем самым ее эффективность. Об этом в последние годы в нашей стране говорится на самых разных площадках, как политических, так и научных. Так, например, еще в 2014 г. на заседании президиу-

<sup>1</sup> Суммарный коэффициент рождаемости // ЕМИСС. 2021. URL:<https://fedstat.ru/indicator/31517>. (дата обращения

30.01.2022).

ма Госсовета, посвященного политике в области семьи, материнства и детства, отмечалась необходимость поворота к многосубъектности демографической и семейной политики: «система поддержки семьи должна выстраиваться на основе комплексного целенаправленного подхода. Для того чтобы преодолеть вызовы ближайших десятилетий, семья, государство, гражданское общество, бизнес-структуры, средства массовой информации должны стать партнерами в решении этой важнейшей государственной задачи»<sup>1</sup>. Говоря о важности включения в эту работу бизнеса, президент нашей страны отметил, что меры, направленные предприятиями на работников с детьми — это «не только поддержка семей с детьми, но и вложение капитала в будущее. Ведь авторитет бизнеса зарабатывается в том числе внимательным и чутким отношением к своим сотрудникам»<sup>2</sup>.

В России уже появился заметный пул исследований, в которых показываются возможности вовлечения работодателей в реализацию демографической политики (см. например (Клупт, 2015; Чернова, 2017; Ростовская, Шабунова, Багирова, 2021; Вавилова, 2021) и др.). По мнению М. А. Клупта, успешная реализация стратегии демографического развития страны обречена на неудачу без критической массы заинтересованных стейкхолдеров, при этом «речь идет не только о “населении”, его заинтересованность демографическими программами “по определению” является необходимым условием их успеха, но и работодателях и их ассоциациях, профсоюзах, неправительственных организациях» (Клупт, 2006). Ж. В. Чернова говорит о «тенденциях разгосударствления социальной сферы» и «стремлении государства сделать работодателя ключевым актором, который возьмет на себя достаточный объем обязательств по поддержке семей с детьми» (Чернова, 2017). Несмотря на это, необходимо отметить, что практики реализации политики, ориентированной на семьи работников, в нашей стране пока не получили должного распространения. Признается широкая рамка социальной ответственности бизнеса, но ее направления крайне редко включают в себя демографические аспекты. Существуют отдельные кейсы (в частности, ПАО «Северсталь», ПАО «ММК», ПАО «Газпром нефть», ПАО «Лукойл»,

ОАО «РЖД», ПАО «ФосАгро», ПАО «Акрон»), системный анализ которых представлен в одной из недавних российских публикаций, посвященных корпоративной демографической политике (Ростовская, Шабунова, Багирова, 2021). Некоторые успешные практики корпоративной социальной ответственности российского бизнеса, направленные на семьи работников, их репродуктивное здоровье и поддержку рождаемости, представлены в библиотеке социальных практик, которую аккумулирует и размещает в открытом доступе Российский союз промышленников и предпринимателей<sup>3</sup>.

Таким образом, контекстуальная рамка нашего исследования включает в себя следующие положения:

- 1) реализация политики, ориентированной на семьи работников, не является распространенной практикой для российских организаций;
- 2) российская государственная пронаталитская политика пока является недостаточно эффективной;
- 3) в России наблюдается высокий уровень дифференциации российских регионов по многим социально-экономическим показателям, в том числе и по характеризующим развитие корпоративного сектора, что означает существование на территории страны очень разных моделей экономического и социального развития.

Соответственно, цель нашего исследования состоит в том, чтобы, во-первых, выявить региональные модели развития российского корпоративного сектора и, во-вторых, определить те из них, которые обладают наиболее высоким потенциалом распространения корпоративной политики, ориентированной на семьи работников и направленной на рост рождаемости населения этих регионов. При этом под потенциалом распространения корпоративной политики, направленной на семьи работников, мы понимаем как возможность ее развития в регионе, так и востребованность. Научная новизна исследования связана с впервые выполненным многомерным сегментированием (моделированием) российского экономического пространства на основе показателей, характеризующих деятельность корпоративного сектора, и выявлением регионов, обладающих наибольшим потенциалом для развития корпоративной социальной политики, ориенти-

<sup>1</sup> Стенограмма заседания президиума Госсовета, посвященного политике в области семьи, материнства и детства. 17 февр. 2014 г. URL: <http://www.kremlin.ru/news/20265> (дата обращения: 21.05.2022).

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Библиотека практик корпоративной социальной ответственности Российского союза промышленников и предпринимателей. URL: <https://rspp.ru/activity/social/library-practic/> (дата обращения: 05.02.2022)

рованной на семьи работников. Гипотеза нашего исследования состоит в возможности выявления таких российских регионов на основе многомерной классификации социально-экономических показателей.

### Теоретическая рамка исследования

Теоретическим основанием исследования являются неоинституциональная экономика и неоинституциональная социология, которая, в частности, предполагает, что «организации структурируются явлениями окружающей их среды и обычно изоморфны этой среде» (Мейер&Роуэн, 2014). Организации и среда, в которой они функционируют, связаны между собой, между ними происходят процессы обмена, что приводит к определенному взаимному соответствию организаций и среды.

Согласно неоинституциональному подходу, следование организаций своим узким экономическим интересам представляется неэффективным. Это связано с тем, что организации функционируют в среде, предъявляющей к ним целый ряд социальных, культурных, политических требований, которые формулируются как некие «институционализованные правила» (Мейер&Роуэн, 2014). Несмотря на то, что эти «базовые правила вступают в конфликт с логикой эффективности», их учет в деятельности (то есть проявление «изоморфизма») повышает объемы имеющихся у организаций ресурсов, уровень легитимности их функционирования, их выживаемость и устойчивость в целом. Возможные экономические издержки, связанные с принимаемыми решениями о соответствии требованиям среды в настоящем, оборачиваются существенными бонусами в долгосрочной перспективе.

Отметим, что есть ученые, которые даже в краткосрочном периоде обнаруживают экономические эффекты реализации политики, ориентированной на семьи работников. Они выражаются в снижении текучести кадров, росте удовлетворенности работников условиями труда и повышении производительности труда (Kim&Wiggins, 2011), расширении возможностей найма высококвалифицированных сотрудников (Bourhis&Mekkaoui, 2010). Изучив влияние политики, ориентированной на семьи работников, на удовлетворенность персонала в различных отраслях экономики, Ким и Уиггинс сделали вывод о ее позитивном, но детерминированном демографическими характеристиками работников влиянии на персонал (Kim&Wiggins, 2011).

Боурхис и Меккаоуи, исследовав влияние реализации политики, ориентированной на семьи работников, на привлекательность организации, сделали вывод о росте последней при реализации такой политики (Bourhis&Mekkaoui, 2010). Ли и Хонг оценивали влияние политики, ориентированной на семьи работников, и ее отдельных направлений на текучесть персонала и эффективность деятельности организаций и выявили те направления политики, которые влияют на результаты деятельности предприятия наиболее заметно (Lee&Hong, 2011). Саманта Каллан изучала наличие поддержки формальной корпоративной политики, ориентированной на семьи работников, неформальной культурой организации (Callan, 2007). Исследуя предприятия Словении, Набергой и Пахор пришли к выводу о высоком, но имеющем свои пределы влиянии отдельных практик на организационные результаты компаний в переходных экономиках (Nabergoj&Pahor, 2016). Исследователями описывается и ряд других ограничений реализации этой политики — ее эффективность лишь для отдельных категорий работников, затратность, сложность оценки ее результативности, усиление ощущения социальной несправедливости при развитии программ поддержки сотрудников с детьми теми работниками, которые не имеют семей (при увеличении численности таких сотрудников в силу общих демографических тенденций) (Kim&Wiggins, 2011).

Китайские исследователи, анализирующие корпоративную политику в резко изменившихся условиях национальной демографической политики, связанной с поворотом от сдерживания к поощрению числа детей в семьях (Wang&Zhao, 2016), отмечают, что различные виды поддержки семей сотрудников со стороны компаний-работодателей становятся важным средством привлечения и удержания талантов (Xu et al., 2021). Политика, ориентированная на семьи работников, позволяет удовлетворять не только материальные, но и духовные потребности. Кроме того, такая поддержка выполняет функцию своего рода замещения заработной платы (Hao et al., 2016). Отметим, что в Китае политика, ориентированная на семьи работников, может оказаться наиболее остро востребованной и особенно эффективной, потому что там долгое время существовала система регистрации домохозяйств, приводившая к резкой дифференциации городской и сельской рабочей силы и порождавшая распространение феномена «оставленных

детей» — детей, родители которых были вынуждены оставлять в селах на попечение других родственников, мигрируя при этом в поисках заработка в города (Wang&Qin, 2019).

Таким образом, результаты исследований ученых разных стран свидетельствуют как о распространенности подобного направления социальной политики организаций, обосновывая его важность неинституциональным подходом, исходящим из эффективности соответствия организаций требованиям внешней среды, так и о многообразии эффектов, получаемых от проведения политики, ориентированной на семьи работников, для самих работников, для работодателей, для общества в целом (Breaugh et al., 2007; Kim&Yeo, 2019; Vysniauskienė&Braziene, 2017).

### Методические вопросы исследования

Для проведения исследования были отобраны переменные, которые, на наш взгляд, позволяют составлять первичное представление об уровне развития корпоративного сектора в регионах России. Эти переменные традиционно используются российскими авторами в исследованиях уровня экономического развития отдельных территорий страны:

- ВРП на душу населения, руб.;
- уровень инновационной активности (доля предприятий, осуществлявших инновационную деятельность, в общем числе предприятий региона, %);
- удельный вес убыточных предприятий (% от числа всех предприятий региона).

Мы также посчитали необходимым исследовать показатели, характеризующие ориентированность — реальную или потенциальную — корпоративного сектора на удовлетворение нужд населения. С этой целью в исследовании мы использовали следующие региональные показатели:

- фактическое конечное потребление домашних хозяйств (расходы домашних хозяйств на покупку потребительских товаров и услуг, а также стоимость потребления товаров и услуг в натуральной форме, в руб.);
- оборот розничной торговли на душу населения, в руб.

В качестве показателя, характеризующего уровень рождаемости, мы использовали наиболее широко применяемый в демографических исследованиях суммарный коэффициент рождаемости.

В процессе анализа использовались региональные значения указанных показателей (для всех 85 субъектов РФ) за 2019 г. Это наи-

более актуальные данные в российской официальной статистике на момент проведения исследования<sup>1</sup>.

Для моделирования российского экономического пространства на основе показателей, характеризующих деятельность корпоративного сектора, применялся иерархический кластерный анализ — наиболее часто используемая техника многомерной классификации данных в практике экономического анализа. Региональное экономическое пространство моделировалось на основе различных мер расстояния и способов объединения в кластеры. Результаты кластеризации, полученные на основе различных мер расстояний, сравнивались, и на основе такого сравнения осуществлялся выбор в пользу тех мер, которые позволяли получить наиболее четкое разделение исследуемой совокупности регионов. Такими мерами в нашем случае оказались квадрат Евклидова расстояния и метод Варда.

Поскольку переменные для проведения кластерного анализа имеют различную размерность, предварительно они были стандартизованы. Использовался метод стандартизации, предполагающий преобразование исходных данных к диапазону от 0 до 1.

Корректность результатов кластеризации проверялась на основе исследования кластерных центроидов. В качестве таковых мы использовали медианы переменных кластеризации. Отказ от средних величин, которые часто используются в качестве кластерных центроидов, и выбор в пользу непараметрического показателя объясняется тем, что в выявленных кластерах значения переменных кластеризации все же характеризовались заметной вариативностью. Это снижало надежность среднего показателя. Существенность различий кластерных центроидов проверялась на основе критерия Краскела — Уоллиса и медианного теста.

### Результаты исследования

На первом этапе анализа была исследована региональная вариативность отобранных показателей. Проведенный анализ показал, что для регионов России характерна высокая или крайне высокая дифференциация по уровню изучаемых показателей — отношение их максимальных и минимальных региональных уровней составляло от 2,6 раза

<sup>1</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели. 2021: Стат. сб. Москва: Росстат, 2021. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region\\_Pokaz\\_2021.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region_Pokaz_2021.pdf).

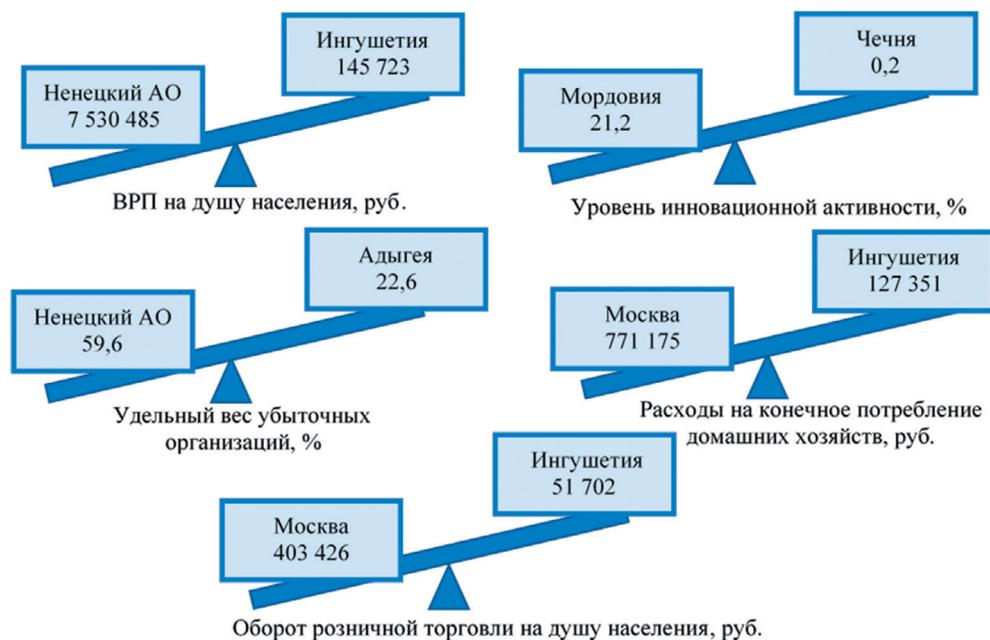


Рис. Минимаксные региональные значения показателей, характеризующих развитие корпоративного сектора  
 Fig. Min-max values of regional indicators characterising the development of the corporate sector

для доли убыточных предприятий до 106 раз для уровня инновационной активности (рис.).

Такая высокая региональная дифференциация стала предпосылкой применения методов многомерной классификации, позволяющих выявлять в российском региональном пространстве группы регионов, существенным образом отличающиеся между собой по уровню развития корпоративного сектора и одновременно объединяющие регионы с близкими значениями исследуемых показателей.

Важным для целей многомерной классификации регионов России является то, что анализируемые переменные коррелированы. Это является серьезным методическим ограничением кластерного анализа, поскольку может вызывать искажение кластерной структуры. Вместе с тем заметим, что вопросы применения многомерной классификации данных в случае коррелированности показателей разработаны недостаточно (Олендерфер&Блэшфилд, 1989). Изучение публикаций, в которых авторы применяют кластерный анализ, не позволило выявить какие-либо стандартные критерии и рекомендации относительно оценки коллинеарности переменных кластеризации и возможности их использования в процессе анализа. Вероятно, эти вопросы наиболее проработаны в тематике множественного регрессионного анализа, для которого проблема мультиколлинеарности предикторов достаточно типична. Однако С.А. Айвазян отмечает, что точных количественных критериев для определения наличия или отсутствия реальной мультикол-

линеарности не существует. О присутствии мультиколлинеарности можно говорить, если по абсолютной величине коэффициенты корреляции превосходят значения 0,75–0,80 (Айвазян, 2010). Авторы зарубежных исследований в качестве критерия для подтверждения наличия коллинеарности указывают значения коэффициента корреляции, равное или превышающее величину 0,8 (Fomby et al., 1984).

Опираясь на критериальные значения, указываемые известными экспертами в статистическом, эконометрическом анализе, мы сочли возможным использовать в процессе кластеризации те переменные, коэффициент корреляции между которыми не превышал значения 0,7. В качестве показателя-измерителя тесноты связи мы использовали коэффициент ранговой корреляции Спирмена в силу его робастности к незначительным отклонениям от нормального закона распределения анализируемых и данных и слабой чувствительности к нетипичным значениям — «выбросам». В таблице 1 показаны значения коэффициентов Спирмена для всех исследуемых переменных.

Анализ показал, что следующие три переменные достаточно тесно коррелированы друг с другом: ВРП на душу населения, оборот розничной торговли и фактическое конечное потребление домашних хозяйств. С целью исключения возможного смещения результатов кластеризации за счет эффекта мультипликации для последующего анализа из трех указанных переменных была оставлена только одна — фактическое конечное потребление домаш-

Таблица 1

**Коэффициенты ранговой корреляции Спирмена для показателей, характеризующих  
уровень развития корпоративного сектора**

Table 1

**Spearman's rank correlation coefficients for indicators characterising the development of the corporate sector**

Показатель	ВРП на душу населения	Фактическое конечное потребление домашних хозяйств на душу населения	Оборот розничной торговли на душу населения	Уровень инновационной активности	Удельный вес убыточных организаций
ВРП на душу населения	1	0,814**	0,709**	0,199	0,006
Фактическое конечное потребление домашних хозяйств на душу населения	0,814**	1	0,930**	0,16	-0,006
Оборот розничной торговли на душу населения	0,709**	0,930**	1	0,187	-0,092
Уровень инновационной активности	0,199	0,16	0,187	1	-0,397**
Удельный вес убыточных организаций	0,006	-0,006	-0,092	-0,397**	1

\*\* — корреляция значима на уровне 0,01.

Источник: составлено авторами.

них хозяйств. На наш взгляд, она в наибольшей степени характеризует ориентированность экономики региона и корпоративного сектора на удовлетворение нужд населения. Два других показателя (ВРП на душу населения и оборот розничной торговли) не были задействованы в кластерном анализе, что, однако, не исключает возможность их использования в ходе дальнейшего дополнительного профилирования выявленных однородных сегментов в случае, если их сформированные профили будут недостаточно отчетливыми.

Таким образом, в кластерный анализ были включены следующие переменные:

- фактическое конечное потребление домашних хозяйств на душу населения;
- уровень инновационной активности;
- удельный вес убыточных организаций.

Процедура кластеризации была проведена на основе метода Варда и квадрата расстояния Евклида. Именно эти меры показали

наилучшую дифференцирующую способность и позволили обнаружить пять кластеров регионов, представляющих собой региональные модели развития корпоративного сектора. Характеристики кластерных центроидов в виде медианных значений показаны в таблице 2 (тест Краскела — Уоллиса и медианный тест подтвердили существенность их различий), состав выявленных кластеров показан в таблице 3.

Отметим существенные характеристики выявленных кластеров (региональных моделей развития корпоративного сектора).

Наиболее проблемными, на наш взгляд, являются кластеры 1 и 5. Они включают в себя регионы с наиболее низким уровнем развития корпоративного сектора. Здесь наблюдаются одинаковые и самые низкие среди других кластеров уровни инновационной активности бизнеса. При этом в регионах первого кластера одновременно наблюдается самая боль-

Таблица 2

**Медианные значения кластерных центроидов**

Table 2

**Median values of cluster centroids**

Кластер	Фактическое конечное потребление домашних хозяйств на душу населения, руб.	Уровень инновационной активности, %	Удельный вес убыточных организаций, %
1 (7 регионов)	299 709,1	4,6	46,0
2 (19 регионов)	494 911,3	7,2	35,7
3 (30 регионов)	318 587,8	10,4	32,0
4 (10 регионов)	361 235,1	14,9	27,5
5 (19 регионов)	282 575,2	4,6	33,3

Источник: составлено авторами.

## Результаты кластеризации российских регионов

Table 3

## The results of Russian regions clustering

№ кластера	Число регионов в кластере	Регионы в составе кластера
1	7	Астраханская обл., г. Севастополь, Еврейская авт. обл., Кабардино-Балкарская Респ., Ненецкий АО, Псковская обл., Респ. Крым
2	19	Амурская обл., Архангельская обл., г. Москва, г. Санкт-Петербург, Камчатский край, Краснодарский край, Магаданская обл., Московская обл., Мурманская обл., Приморский край, Респ. Карелия, Респ. Коми, Респ. Саха (Якутия), Сахалинская обл., Тюменская обл., Хабаровский край, Ханты-Мансийский АО, Чукотский АО, Ямало-Ненецкий АО
3	30	Алтайский край, Башкортостан, Брянская обл., Владимирская обл., Вологодская обл., Ивановская обл., Калужская обл., Красноярский край, Курганская обл., Ленинградская обл., Липецкая обл., Новгородская обл., Новосибирская обл., Омская обл., Орловская обл., Пензенская обл., Пермский край, Респ., Респ. Адыгея, Респ. Марий Эл, Рязанская обл., Самарская обл., Смоленская обл., Ставропольский край, Тамбовская обл., Тверская обл., Тульская обл., Удмуртская Респ., Ульяновская обл., Челябинская обл., Ярославская обл.
4	10	Белгородская обл., Воронежская обл., Кировская обл., Респ. Татарстан, Нижегородская обл., Респ. Мордовия, Респ. Татарстан, Ростовская обл., Свердловская обл., Томская обл., Чувашская Респ.
5	19	Волгоградская обл., Забайкальский край, Иркутская обл., Калининградская обл., Карачаево-Черкесская Респ., Кемеровская обл., Костромская обл., Курская обл., Оренбургская обл., Респ. Алтай, Респ. Бурятия, Респ. Дагестан, Респ. Ингушетия, Респ. Калмыкия, Респ. Северная Осетия — Алания, Респ. Тыва, Респ. Хакасия, Саратовская обл., Чеченская Респ.

Источник: составлено авторами.

шая доля убыточных предприятий, а в регионах пятого кластера — самый низкий уровень конечного потребления домохозяйств.

Кластер 4, напротив, включает в себя регионы с наилучшими показателями развития корпоративного сектора. В регионах этого кластера самый высокий уровень инновационной активности и самая низкая доля убыточных предприятий. Конечное потребление домашних хозяйств здесь практически самое высокое среди других кластеров.

Кластеры 2 и 3 занимают промежуточное положение, имеют средние и статистически значимо отличающиеся уровни инновационной активности предприятий, удельного веса убыточных домохозяйств. Отличительной особенностью второго кластера является наблюдаемый в нем самый высокий уровень конечного потребления домашних хозяйств.

В целом можно считать, что наиболее высокий уровень развития корпоративного сектора наблюдается в регионах двух кластеров — третьего и четвертого.

В ходе дальнейшего анализа было проведено дополнительное профилирование выделенных кластеров. Важными показателями для оценки развития корпоративного сектора,

на наш взгляд, могут быть показатели демографии организаций — коэффициенты их рождаемости и ликвидации (табл. 4). Эти коэффициенты позволяют сделать вывод о динамичности корпоративного сектора в регионах. Полученные результаты дополнили составленные профили кластеров. Так, в первом — проблемном — кластере, коэффициент рождаемости организаций оказался самым низким. А кластеры 3 и 4 (регионы с наиболее развитым уровнем корпоративного сектора) показывали наиболее интенсивную динамику в сфере бизнес-демографии — здесь оказались наиболее высокие коэффициенты рождаемости и ликвидации организаций.

Необходимым для целей нашего исследования является и дополнительное профилирование кластеров на основе уровня рождаемости в регионах. При этом важно учитывать возможность лагового эффекта, когда потенциальное влияние на рождаемость со стороны корпоративного сектора может быть отсроченным на несколько лет. Возможна и обратная ситуация, когда более высокая репродуктивная активность населения является стимулом для более интенсивного развития продуктивного сектора экономики. Безусловно,

Таблица 4

## Показатели демографии организаций в 2019 г., %

Table 4

## Demographic indicators of organisations in 2019

Показатель	Кластер				
	1	2	3	4	5
Коэффициент рождаемости организаций, ‰*	58	65	72	71	66
Коэффициент официальной ликвидации организаций, ‰*	118	138	140	143	114

\* — отношение количества зарегистрированных / официально ликвидированных за отчетный период организаций к среднему количеству организаций, учтенных в Статрегистре Росстата, выраженное в промилле.

Составлено по: Институциональные преобразования в экономике. Показатели демографии организаций. Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/instituteconomics#>.

Таблица 5

## Суммарный коэффициент рождаемости в выявленных кластерах

Table 5

## Total birth rate in the identified clusters

Год, в котором вычислялся суммарный коэффициент	Значение коэффициента по кластерам				
	1	2	3	4	5
2017	1,753	1,728	1,559	1,521	1,846
2018	1,721	1,671	1,503	1,474	1,807
2019	1,647	1,593	1,403	1,385	1,714
2020	1,667	1,614	1,389	1,365	1,722
падение в 2020 г. относительно 2017 г., %	-5	-7	-11	-10	-7

Составлено по: Суммарный коэффициент рождаемости // ЕМИСС. URL: <https://fedstat.ru/indicator/31517>.

Таблица 6

## Доля женщин репродуктивного возраста (15–49 лет) в общей численности женского населения в регионах России, %

Table 6

## Percentage of women of reproductive age (15–49 years) in the total female population of Russian regions, %

Показатель доли	Значение показателя по кластерам				
	1	2	3	4	5
Среднее	43,63	46,11	42,05	43,05	45,39
Медиана	43,91	45,64	41,57	42,79	44,76

Рассчитано по: Численность постоянного населения — женщин по возрасту на 1 января // ЕМИСС. URL: <https://fedstat.ru/indicator/data.do?format=excel#>.

обоснование и выявление такого эффекта — предмет отдельного исследования. В настоящем исследовании мы ограничились синхронными данными об уровнях развития корпоративного сектора и уровнях рождаемости и данными с лагом в 1 и 2 года. В таблице 5 показаны значения суммарного коэффициента рождаемости в сформированных кластерах регионов в 2017–2020 гг.

Как можно заметить, наиболее высокие значения СКР наблюдаются в двух наиболее проблемных с точки зрения уровня развития корпоративного сектора кластерах — первом и пятом, а наиболее низкие значения СКР зафиксированы в наиболее благополучных третьем и четвертом кластерах. Важно отметить, что и наблюдаемое во всех кластерах снижение рождаемости в 2017–2020 гг. наиболее ярко

проявилось в тех же благополучных с точки зрения развития корпоративного сектора кластерах — третьем и четвертом. При этом, как показали результаты нашего анализа, в этих кластерах наблюдается и самый низкий потенциал роста рождаемости — здесь наблюдается самая низкая доля женщин репродуктивного возраста (табл. 6).

## Обсуждение результатов

Проведенный анализ позволил выделить два кластера российских регионов (две региональные модели развития корпоративного сектора), которые обладают наиболее высоким потенциалом распространения в них практик корпоративной политики, ориентированной на семьи работников предприятий. Это — кластеры 3 и 4, где одновременно наблю-

дается несколько условий, обосновывающих данное заключение. С одной стороны, в регионах, составляющих эти кластеры, особо низкая для России рождаемость и самый низкий потенциал ее роста в силу низкой доли женщин фертильного возраста. С другой стороны, именно в этих кластерах наблюдается относительно высокий уровень развития корпоративного сектора — высокая инновационная активность и низкая доля убыточных предприятий, сочетающаяся с его динамикой (самый высокие показатели демографии организаций). Наконец, в этих кластерах зафиксирован средний уровень конечного потребления, что может свидетельствовать о среднем для России уровне жизни населения. Сочетание трех перечисленных групп условий является обоснованием важности выбора именно этих кластеров как обладающих наиболее высоким потенциалом для реализации корпоративной политики, ориентированной на семьи работников. Такая политика здесь может стать, во-первых, востребованной для персонала организаций (поскольку здесь не самое высокое в России конечное потребление), во-вторых, вполне доступной для предприятий (поскольку здесь корпоративный сектор более инновационно активен, динамичен и менее убыточен, чем в других российских регионах), в-третьих, эффективным новым инструментом демографической политики (поскольку здесь наиболее низкие для России показатели рождаемости).

Известно, что в политике, ориентированной на семьи работников, выделяется, как правило, 4 направления (Bourhis&Mekkaoui, 2010):

1) меры, направленные на поддержку членов семей работников (детей, родителей персонала предприятий);

2) меры, направленные на расширение возможностей получения отпусков (родительских, личных, семейных и т. д.);

3) меры, направленные на развитие различных семейных программ для сотрудников (консультации, организация досуга и т. д.);

4) меры, направленные на введение гибкого графика работы.

Представляется, что в российских регионах, входящих в третий и четвертый кластеры, корпоративным сектором могут быть использованы любые из этих мер. Однако важным при их разработке, внедрении и продвижении представляется акцент на том, что они являются новыми, инновационными для российского корпоративного сектора, что они связаны с тем, что работники российских организаций рассматриваются не только как субъ-

екты профессионального труда, но и как люди, имеющие семейные обязанности. В России, где в 2021 г. отрицательный естественный прирост населения уже превысил 1 млн чел. (впервые за период с 2000 г.), для населения крайне актуален информационный месседж, сопровождающий введение новых инструментов. Таким месседжем может стать, например, следующий: введение политики, ориентированной на семьи работников, в корпоративном секторе связано с тем, что исходная позиция для кадровой, социальной политики предприятий — понимание, что наличие семьи у работников является их главной жизненной ценностью. Следовательно, именно корпоративная демографическая политика должна рассматриваться в качестве ключевого элемента политики социальной ответственности.

Для предприятий, реализующих такую политику, помимо долгосрочных перспектив наличия в регионах человеческого капитала необходимого объема, в качестве краткосрочных преимуществ может рассматриваться рост экономических показателей. Ученые на основании результатов многочисленных исследований заявляют, что успешные сотрудники положительно влияют на прибыль организаций<sup>1</sup>. В свою очередь, успешность сотрудников — это результат действия социальных, экономических, психологических факторов, определяющих уровень их личностного благополучия. Один из связанных с этим аспектов, который наиболее ярко высветился в период пандемии COVID-19, — это гибкость временных и пространственных рамок, в которых выполняется работа, гибкость организации рабочего пространства. Наличие асинхронного (гибридного) графика для работников с детьми, другие меры, направленные на смягчение конфликта семьи и работы (Jang&Ahn, 2021; Feeney&Stritch, 2019) — это способ показать сотрудникам ту заботу о персонале, которую осуществляет работодатель, способ продемонстрировать ценность сотрудников и важность учета ценностей, существующих у самих работников, в корпоративной политике<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> People Want to Work for a Company That Cares About Them // GALLUP PODCAST. 2022. URL: [https://news.gallup.com/podcast/391658/people-work-company-cares.aspx?utm\\_source=alert&utm\\_medium=email&utm\\_content=morelink&utm\\_campaign=syndication](https://news.gallup.com/podcast/391658/people-work-company-cares.aspx?utm_source=alert&utm_medium=email&utm_content=morelink&utm_campaign=syndication).

<sup>2</sup> People Want to Work for a Company That Cares About Them // GALLUP PODCAST. 2022. URL: [https://news.gallup.com/podcast/391658/people-work-company-cares.aspx?utm\\_source=alert&utm\\_medium=email&utm\\_content=morelink&utm\\_campaign=syndication](https://news.gallup.com/podcast/391658/people-work-company-cares.aspx?utm_source=alert&utm_medium=email&utm_content=morelink&utm_campaign=syndication).

В странах с переходной экономикой, к каким относится и Россия, выстраивание такой политики особенно сложно, понимая это, например, Набергой и Пахор отмечают, что «координация работы и семейной жизни сложна и зависит от взаимодействия факторов на трех различных уровнях: правительственном, организационном и индивидуальном. Взаимосвязь между этими тремя уровнями еще более переплетена в странах, переживших экономический переход от социализма к капитализму» (Nabergoj & Pahor, 2016), мы считаем целесообразным включать в корпоративную политику элементы, ориентированные на семьи сотрудников, постепенно, проверяя их эффективность на пилотных российских регионах. Мы полагаем, что этот новый инструмент демографической политики может стать эффективным в России, поскольку основываемся на нескольких научных теориях. Неинституциональная экономика и социология объясняют, почему корпоративный сектор, расположенный в регионах с наиболее низкими показателями рождаемости, может откликнуться на демографические проблемы и ввести новый элемент в политику социальной ответственности (или же — начать разработку такой политики с демографического направления). Еще одна теория — это теория социального обмена, которая говорит о том, что люди стремятся избегать видов деятельности, вовлекающих их в несправедливые обмены; при этом они стремятся выполнять виды деятельности, вознаграждаемые достижением справедливости. Более того, само невыполнение этих вознаграждаемых видов деятельности превращается для них в издержки (Homans, 1961). Эта теория объясняет, почему введение и информационное продвижение в корпоративном секторе политики, ориентированной на семьи работников, может стать эффективным инструментом стимулирования рождаемости в российских регионах.

### Заключение

Основные выводы нашего исследования таковы.

Во-первых, при разработке мер демографической, социальной, экономической политики, должна приниматься во внимание неоднородность российского регионального пространства, складывающаяся вследствие высокой степени дифференциации многих социально-экономических и демографических показателей. Действительно, такая неоднородность означает невозможность выработки универсаль-

ных мер государственной поддержки и стимулирования, например, рождаемости, которые оказались бы эффективными во всех регионах страны. С другой стороны, несмотря на высокую дифференциацию, на территории России все же существуют регионы с похожей социально-экономической, демографической ситуацией, со схожими моделями демографической динамики. Выявление и описание таких моделей — необходимое условие эффективности демографической политики.

Во-вторых, моделирование российского демографического пространства с целью повышения эффективности мер государственной демографической политики целесообразно осуществлять на основе кластерного анализа. Как известно, в процессе этого анализа происходит распределение объектов в однородные группы — кластеры. Важно, что разбиение объектов возможно с учетом нескольких переменных, а кластеризация осуществима на основе как количественных, так и качественных переменных, имеющих различные единицы измерения.

В-третьих, в нашем исследовании на основе кластерного анализа были выявлены группы российских регионов, сочетание экономических и демографических условий в которых обеспечивает наиболее высокий потенциал реализации корпоративной политики, ориентированной на семьи работников. К отмеченным демографическим условиям в этих регионах относятся особо низкая для России рождаемость и самый низкий потенциал ее роста в силу низкой доли женщин фертильного возраста. Экономические условия включают относительно высокий уровень развития корпоративного сектора (высокую инновационную активность и низкую долю убыточных предприятий), сочетающийся с его динамикой (самые высокие показатели демографии организаций), и средний уровень конечного потребления, свидетельствующий о среднем для России уровне жизни населения. Все это позволяет говорить о том, что в корпоративном секторе этих российских регионов политика, ориентированная на семьи работников, может стать наиболее востребованной для персонала организаций, вполне доступной в краткосрочной перспективе, стратегически важной для сохранения устойчивости в динамично меняющихся условиях внешней среды, а также эффективной в качестве нового инструмента демографической политики.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- Айвазян С. А. (2010). *Методы эконометрики*. Москва, Инфра-М, 512.
- Вавилова А. С. (2021). Роль корпоративной демографической политики в поддержке семьи и развитии человеческого потенциала. *III Всерос. демографический форум с междунар. участием: мат-лы форума*. Москва, ФНИСЦ РАН, 26-29.
- Клупт М. А. (2015). Население и прокреация. *Семья в России и Китае: процесс модернизации, под ред. И. И. Елисеевой, Аньци Сюй*. Санкт-Петербург, Нестор-История. 720 с. С. 15-29.
- Клупт М.А. (2006). Разработка стратегии демографического развития как поле междисциплинарного синтеза. В: *Проблемы экономической теории и политики*. Мат-лы VI ежегод. конф. «Леонтьевские чтения». Москва, 2006. URL: <http://leontief-readings.ru/rus/program2006.html>
- Мейер Дж., Роуэн Б. (2014). Институционализированные организации: формальная структура как миф и церемониал. В: *Классика новой экономической социологии*. Сост. В. В. Радаев, Г. Б. Юдин. Москва, ИД ВШЭ, 381.
- Олендерфер М. С., Блэшфилд Р. К. (1989). *Факторный, дискриминантный и кластерный анализ*. Москва, Финансы и статистика, 215.
- Ростовская Т. К., Шабунова А. А., Багирова А. П. (2021). Концепция корпоративной демографической политики российских организаций в контексте социальной ответственности бизнеса. *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*, 14(5), 151-164. DOI: 10.15838/esc.2021.5.77.9.
- Чернова Ж. В. (2017). Рабочее место, дружественное семье: политические инициативы, позиция работодателя и типы поддержки работников с семейными обязанностями. *Журнал социологии и социальной антропологии*, 20(1), 93-113.
- Bourhis, A. & Mekkaoui, R. (2010). Beyond Work-Family Balance: Are Family-Friendly Organizations More Attractive? *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 65(1), 98–117. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/23078261>.
- Breaugh, J. A. & Frye, N. K. (2007). An Examination of the Antecedents and Consequences of the Use of Family-Friendly Benefits. *Journal of Managerial Issues*, 19(1), 35-52.
- Callan, S. (2007). Implications of family-friendly policies for organizational culture: findings from two case studies. *Work, Employment & Society*, 21(4), 673–691. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/23748295>.
- Feeney, M. K. & Stritch, J. M. (2019). Family-Friendly Policies, Gender, and Work-Life Balance in the Public Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 39(3), 422-448.
- Fomby, T. B., Johnson, S. R. & Hill, R. C. (1984). Multicollinearity. In: *Advanced Econometric Methods* (pp. 283-306). New York: Springer. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-1-4419-8746-4\\_13](https://doi.org/10.1007/978-1-4419-8746-4_13).
- Hao, Y., Wang, Y. & Lu, H. (2016). A review of research and the status of implementation of family-oriented policies. *Human Resource Development in China*, 23, 41–49. (In Chinese).
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York, NY: Harcourt Brace & World.
- Jang, H. & Ahn, H. (2021). Organizational responses to work-life balance issues: The adoption and use of family-friendly policies in Korean organizations. *International Review of Public Administration*, 26(3), 238-253.
- Kim, J. S. & Yeo, Y. H. (2019). Family-friendly policy and childbirth intention: Mediating effect of family life satisfaction. *Asia Life Sciences*, 3, 75-84.
- Kim, J. & Wiggins, M. E. (2011). Family-Friendly Human Resource Policy: Is It Still Working in the Public Sector? *Public Administration Review*, 71, 728-739. DOI: 10.1111/j.1540-6210.2011.02412.x.
- Lee, S.-Y. & Hong, J. H. (2011). Does Family-Friendly Policy Matter? Testing Its Impact on Turnover and Performance. *Public Administration Review*, 71(6), 870-879. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/41317386>.
- Nabergoj, A. S. & Pahor, M. (2016). Family-friendly workplace: An analysis of organizational effects in the transition economy. *Journal of East European Management Studies*, 21(3), 352–373.
- Vysniauskiene, S. & Braziene, R. (2017). Evaluation of family friendly policy in Lithuania. *Public Policy and Administration*, 16(3), 455-467.
- Wang, Q. & Qin, S. (2019). Practice and manageability of the program of assistance to employees in managing stress in migrant workers — The example of guest workers at Factory X. *Journal of Social Work*. 1(6), 91-99. (In Chinese).
- Wang, F., Zhao, L.Q. & Zhao, Z. (2016). China's family planning policies and their labor market consequences. *Journal of population economics*, 30(1), 31-68. DOI: 10.1007/s00148-016-0613-0.
- Xu, S., Li, L., Lai, S. & Lu, Y. (2021). New progress in research on family-friendly welfare in enterprises: a review of influencing factors and effects from a social point of view. *Development of Human Resources*, 38(1), 113-129. DOI: 10.16471/j.cnki.11-2822/c.2021.2.008. (In Chinese).
- Yu, H. H. (2019). Work-Life Balance: An Exploratory Analysis of Family-Friendly Policies for Reducing Turnover Intentions Among Women in U.S. Federal Law Enforcement. *International Journal of Public Administration*, 42(4), 345-357.

## References

- Aldenderfer, M. S. & Blashfield, R. K. (1989). *Faktornyy, diskriminantnyy i klasternyy Analiz [Factor, discriminant and cluster analysis]*. Trans. Moscow: Finance and statistics, 215. (In Russ.)

- Ayvazyan, S. A. (2010). *Metody ekonometriki [Methods of econometrics]*. Moscow: INFRA-M, 512. (In Russ.)
- Bourhis, A. & Mekkaoui, R. (2010). Beyond Work-Family Balance: Are Family-Friendly Organizations More Attractive? *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 65(1), 98–117. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/23078261>.
- Breaugh, J. A. & Frye, N. K. (2007). An Examination of the Antecedents and Consequences of the Use of Family-Friendly Benefits. *Journal of Managerial Issues*, 19(1), 35–52.
- Callan, S. (2007). Implications of family-friendly policies for organizational culture: findings from two case studies. *Work, Employment & Society*, 21(4), 673–691. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/23748295>.
- Chernova, Zh. V. (2017). Family friendly workplace: political initiatives, employer's position and types of support for workers with family responsibilities. *Zhurnal sotsiologii i sotsialnoy antropologii [Journal of Sociology and Social Anthropology]*, 20(1), 93–113. (In Russ.)
- Feeney, M. K. & Stritch, J. M. (2019). Family-Friendly Policies, Gender, and Work-Life Balance in the Public Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 39(3), 422–448.
- Fomby, T. B., Johnson, S. R. & Hill, R. C. (1984). Multicollinearity. In: *Advanced Econometric Methods* (pp. 283–306). New York: Springer. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-1-4419-8746-4\\_13](https://doi.org/10.1007/978-1-4419-8746-4_13)
- Hao, Y., Wang, Y. & Lu, H. (2016). A review of research and the status of implementation of family-oriented policies. *Human Resource Development in China*, 23, 41–49. (In Chinese).
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York, NY: Harcourt Brace & World.
- Jang, H. & Ahn, H. (2021). Organizational responses to work-life balance issues: The adoption and use of family-friendly policies in Korean organizations. *International Review of Public Administration*, 26(3), 238–253.
- Kim, J. & Wiggins, M. E. (2011). Family-Friendly Human Resource Policy: Is It Still Working in the Public Sector? *Public Administration Review*, 71, 728–739. DOI: 10.1111/j.1540-6210.2011.02412.x.
- Kim, J. S. & Yeo, Y. H. (2019). Family-friendly policy and childbirth intention: Mediating effect of family life satisfaction. *Asia Life Sciences*, 3, 75–84.
- Klupt, M. A. (2006). Elaboration of the strategy for demographic development as a field of interdisciplinary synthesis. In: *Problemy ekonomicheskoy teorii i politiki*. Mat-ly VI ezhegodnoy konferentsii «Leontevskie chteniya» [VI Annual Conference from the Series of Leontief Readings “problems Of Economic Theory And Policy”]. Moscow. (In Russ.)
- Klupt, M. A. (2015). Population and procreation. In: *I. I. Eliseeva, A. Xu (Eds.), Semya v Rossii i Kitae: protsess modernizatsii [Family in Russia and China: process of modernization]* (pp. 15–29). St. Petersburg: Nestor-Istoriya, 720. (In Russ.)
- Lee, S.-Y. & Hong, J. H. (2011). Does Family-Friendly Policy Matter? Testing Its Impact on Turnover and Performance. *Public Administration Review*, 71(6), 870–879. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/41317386>.
- Meyer, J. & Rowan, B. (2014). Institutionalized Organizations: Formal Structure As Myth And Ceremony. Trans. In: *Klassika novoy ekonomicheskoy sotsiologii [Classics in New Economic Sociology]* (pp. 133–163). Moscow: HSE Publishing House. (In Russ.)
- Nabergoj, A. S. & Pahor, M. (2016). Family-friendly workplace: An analysis of organizational effects in the transition economy. *Journal of East European Management Studies*, 21(3), 352–373.
- Rostovskaya, T. K., Shabunova, A. A. & Bagirova, A. P. (2021). The concept for corporate demographic policy of Russian enterprises in the framework of corporate social responsibility. *Ekonomicheskie i sotsialnye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz [Economic and social changes: facts, trends, forecast]*, 14(5), 151–164. DOI: 10.15838/esc.2021.5.77.9. (In Russ.)
- Vavilova, A. S. (2021). Role of corporate demographic policy in supporting the family and human capacity development. In: *III Vseros. demograficheskiy forum s mezhdunar. uchastiem: mat-ly foruma [III All-Russian Demographic Forum with international participation: materials of the forum]* (pp. 26–29). Moscow: FCTAS RAS. (In Russ.)
- Vysniauskiene, S. & Braziene, R. (2017). Evaluation of family friendly policy in Lithuania. *Public Policy and Administration*, 16(3), 455–467.
- Wang, F., Zhao, L.Q. & Zhao, Z. (2016). China's family planning policies and their labor market consequences. *Journal of population economics*, 30(1), 31–68. DOI: 10.1007/s00148-016-0613-0.
- Wang, Q. & Qin, S. (2019). Practice and manageability of the program of assistance to employees in managing stress in migrant workers — The example of guest workers at Factory X. *Journal of Social Work*. 1(6), 91–99. (In Chinese).
- Xu, S., Li, L., Lai, S. & Lu, Y. (2021). New progress in research on family-friendly welfare in enterprises: a review of influencing factors and effects from a social point of view. *Development of Human Resources*, 38(1), 113–129. DOI: 10.16471/j.cnki.11-2822/c.2021.2.008. (In Chinese).
- Yu, H. H. (2019). Work-Life Balance: An Exploratory Analysis of Family-Friendly Policies for Reducing Turnover Intentions Among Women in U.S. Federal Law Enforcement. *International Journal of Public Administration*, 42(4), 345–357.

### Информация об авторах

**Шубат Оксана Михайловна** — кандидат экономических наук, доцент, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина; Scopus Author ID: 55361508300; <https://orcid.org/0000-0002-0929-8144> (Российская Федерация, 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19; e-mail: o.m.shubat@urfu.ru).

**Багирова Анна Петровна** — доктор экономических наук, профессор, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина; Scopus Author ID: 55361822000; <https://orcid.org/0000-0001-5653-4093> (Российская Федерация, 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19; e-mail: a.p.bagirova@urfu.ru).

**Янь Додуо** — аспирант кафедры социологии и технологий государственного и муниципального управления, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина; <https://orcid.org/0000-0002-5100-8198> (Российская Федерация, 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19; e-mail: yandoudoulinweiei@yandex.ru).

#### About the authors

**Oksana M. Shubat** — Cand. Sci. (Econ.), Assistant Professor, Ural Federal University; Scopus Author ID: 55361508300; <https://orcid.org/0000-0002-0929-8144> (19, Mira St., Ekaterinburg, 620002, Russian Federation; e-mail: o.m.shubat@urfu.ru).

**Anna P. Bagirova** — Dr. Sci. (Econ.), Professor, Ural Federal University; Scopus Author ID: 55361822000; <https://orcid.org/0000-0001-5653-4093> (19, Mira St., Ekaterinburg, 620002, Russian Federation; e-mail: a.p.bagirova@urfu.ru).

**Doudou Yan** — PhD Student, Department of Sociology and Public and Municipal Administration Technologies, Ural Federal University; <https://orcid.org/0000-0002-5100-8198> (19, Mira St., Ekaterinburg, 620002, Russian Federation; e-mail: yandoudoulinweiei@yandex.ru).

Дата поступления рукописи: 24.04.2022.

Прошла рецензирование: 16.05.2022.

Принято решение о публикации: 15.09.2022.

Received: 24 Apr 2022

Reviewed: 16 May 2022

Accepted: 15 Sep 2022